



FUNGSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MEWUJUDKAN PROGRAM KEAGAMAAN DI SMA NEGERI TERAWAS

Oleh: Muhammad Ali

(PNS Guru PAI SMA Negeri Terawas)

Abstrak

Penelitian ini dilatar belakangi oleh masalah yang ada pada SMA Negeri Terawas, yaitu; Pertama, bahwa keberhasilan pendidikan hanya diukur dari keunggulan ranah kognitif dan nyaris tidak mengukur ranah afektif dan psikomotor, sehingga pembinaan watak dan budi pekerti terabaikan. Kedua, adanya kekurangan jam pelajaran yang hanya 2x45 menit/minggu untuk pelajaran Pendidikan Agama Islam yang disediakan di sekolah. Kekurangan jam pelajaran tersebut tentunya tidak akan dapat mencapai pembinaan akhlak. Menghadapi gejala-gejala tersebut, kepala sekolah dalam menyelesaikan tugas ini menduduki posisi manajer, yang mengatur manajemen dalam menyelesaikan masalah-masalah rumit tersebut, maka dibutuhkan fungsi manajerial kepala sekolah yang memiliki fungsi strategis dalam menentukan perubahan melalui kebijakan yang menjadi otoritas tugasnya terutama dalam mewujudkan program keagamaan.

Oleh karena itu, fokus masalah dalam tesis ini adalah (1) Bagaimana fungsi perencanaan kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas. (2) Bagaimana fungsi pengorganisasian kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas. (3) Bagaimana fungsi penggerak kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas. (4) Apa saja program keagamaan yang telah terwujud di SMA Negeri Terawas melalui fungsi manajerial kepala sekolah. (5) Apa saja hambatan pelaksanaan program keagamaan di SMA Negeri Terawas?

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan alat pengumpul data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data yang digunakan adalah primer dan skunder. Sedangkan analisis datanya menggunakan analisis deskriptif interaktif konsep Miles and Heberman melalui triangulasi.

Analisis dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa: (1) Secara kelembagaan kepala sekolah telah melakukan peran manajerial sebagai figur yang selalu mendukung kegiatan, mengekspos setiap kegiatan, dan peranan sebagai entrepreneur dalam mengembangkan program keagamaan melalui terobosan dan ide besar. Kepala sekolah juga telah mengoptimalkan fungsi manajerial melalui perencanaan yang dirancang menyatu dengan program sekolah secara keseluruhan, pengorganisasian seluruh sumber daya yang ada, dan kemampuan kepala sekolah dalam memotivasi bawahannya, serta menjalin kerjasama dengan berbagai pihak dalam mewujudkan program keagamaan. (2) Program keagamaan telah berjalan dengan baik hal tersebut ditandai dengan kepeloporan SMA Negeri Terawas dalam penggunaan busana Muslim (Jilbab) menjadi pakaian wajib di lingkungan sekolah. Demikian juga program infaq yang menjadi cikal bakal pembangunan Masjid di lingkungan sekolah sehingga menjadikan SMA Negeri Terawas sebagai satu-satunya sekolah umum yang memiliki masjid di Kabupaten Musi Rawas. (3) Terwujudnya program keagamaan di lingkungan SMA Negeri Terawas, merupakan upaya yang serius secara bersama-sama dan dukungan positif dari

seluruh komponen yang ada di sekolah. (4) Masih terbatasnya kesadaran sebagian siswa akan pentingnya pembinaan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan menjadi hambatan pelaksanaan program keagamaan di SMA Negeri Terawas

Dengan hasil penelitian ini, disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian tentang mewujudkan program keagamaan di sekolah melalui keterampilan-keterampilan manajerial kepala sekolah.

Kata Kunci: Fungsi manajerial, Kepala Sekolah, Program Keagamaan.

Abstract:

This study was motivated by the problems that exist in the SMA Terawas, namely; First, that educational success is only measured by the excellence of cognitive and barely measure affective and psychomotor domains, thus fostering character and moral neglect. Secondly, the shortage of school hours are just 2x45 minutes / week for Islamic Religious Education provided in schools. Shortage of teaching hours is certainly not going to be able to attain moral guidance. Facing upheavals, the school principal in completing this task to occupy the position of manager, which regulates the management in

solving complex problems, then the necessary managerial functions principals who have a strategic function in determining the change through policies that become the authority of his duties, especially in realizing the program religious. Therefore, the focus of the problem in this thesis are (1) how the planning function principals in realizing religious program in SMA Terawas. (2) How the function of organizing principals in realizing religious program in SMA Terawas. (3) How the function of the principal driving force in realizing religious program in SMA Terawas. (4) Any religious programs that have been realized in SMA Terawas through the managerial functions of the principal. (5) What are the barriers to exercising their religious program in SMA Terawas?

This study uses descriptive qualitative approach, the data collection tool in the form of observations, interviews, and documentation. Source of data used are primary and secondary. While data analysis using descriptive analysis Miles and Heberman interactive concept through triangulation.

The analysis in this study revealed that: (1) In the institutional principals have done a managerial role as a figure who has always supported activities,

exposing every activity, and the role of entrepreneurs in developing religious programs through a breakthrough and a big idea. The school principal also has to optimize the managerial functions through planning designed together with the overall school program, organizing the whole of existing resources, and the ability of the principal to motivate subordinates, as well as cooperating with various parties in realizing religious program. (2) The religious program has been running well it is characterized by SMA Terawas pioneering in the use of Islamic dress (hijab) become compulsory clothing in the school environment. Likewise infaq program is the forerunner to the construction of mosques in the school environment that makes SMA Terawas as the only public school that has a mosque in Musi Rawas. (3) The realization of religious programs in the SMA Terawas, a serious effort is jointly and positive support from all components in the school. (4) There is still limited awareness of some students of the importance of fostering the values of faith and piety become a bottleneck implementation of religious programs in SMA Terawas. With these results, it is suggested for further research to conduct research about realizing religious

program at the school through the managerial skills of principals.

Keywords: *managerial functions, Headmaster, Religious Programs.*

Pendahuluan

Garis-garis Besar Haluan Negara (Ketetapan MPR-RI Nomor: IV/MPR/1978) menyatakan bahwa pendidikan berlangsung seumur hidup dan dilaksanakan di dalam lingkungan rumah tangga, sekolah, dan masyarakat. Karena itu, pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara keluarga, masyarakat, dan pemerintah (Idris:1981, hlm. 57).

Undang-Undang Nomor 20/2003 tentang Sisdiknas, Pasal 1 ayat 1 juga menyatakan bahwa pendidikan Indonesia didefinisikan sebagai “usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara”.

Pendidikan mempunyai peran penting dalam keseluruhan aspek harapan bangsa serta merupakan modal dasar untuk membangun dan membawa pada kemajuan bangsa. Seperti halnya dengan tujuan umum pendidikan yang sering dirumuskan untuk menyiapkan generasi muda menjadi orang dewasa dan anggota masyarakat yang mandiri serta produktif. Sedangkan tujuan dari pada pendidikan berbasis Islam adalah untuk meningkatkan keimanan, pemahaman, penghayatan dan pengalaman peserta didik tentang Islam. Sehingga menjadi manusia Muslim yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT serta berakhlak mulia dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara (Muhaimin:1996, hlm.2).

Dalam pandangan Islam, perwujudan tersebut yakni membentuk akhlak mulia. Semuanya itu mengacu kepada proses perwujudan sosok pribadi Muslim yang berakhlak mulia (Jalaluddin:2011,hlm.43). Menurut Haq (2000, hlm. 121) bahwa dalam pandangan pendidikan Islam, terkandung pandangan-pandangan dasar Islam berkenaan dengan

manusia dan signifikansi ilmu pengetahuan. Pendidikan Islam merupakan pengembangan pikiran, penata perilaku, pengaturan emosional, hubungan peranan manusia dengan dunia ini, serta bagaimana manusia mampu meraih tujuan kehidupan sekaligus mengupayakan perwujudannya. Seluruh ide tersebut telah tergambar secara *integratif* (utuh) dalam sebuah konsep dasar yang kokoh. Islam telah menawarkan konsep aqidah yang wajib diimani agar dalam diri manusia tertanam perasaan yang mendorong pada perilaku normatif yang mengacu kepada syari'at Islam. Perilaku yang dimaksud adalah penghambaan manusia berdasarkan pemahaman atas tujuan penciptaan manusia itu sendiri, baik dilakukan secara individu maupun kolektif.

Berdasarkan pada hal tersebut di atas, peranan pendidikan Islam masih terbentur dengan kenyataan yang ada, yaitu kemerosotan moral (krisis multi-dimensional) karena pengaruh globalisasi yang melanda negeri ini dan umumnya di kalangan pelajar, sehingga Pendidikan Agama Islam dianggap tidak berhasil dalam menjelaskan nilai-nilai

universalnya. Memang sebaiknya tidak terburu-buru menyimpulkan bahwa krisis moral dan akhlak merupakan kesalahan pendidikan agama semata, karena bertolak dari suatu pandangan bahwa kegiatan pendidikan merupakan suatu proses penanaman nilai-nilai dan norma yang implisit dalam setiap bidang studi sekaligus gurunya, maka tugas mendidik akhlak mulia sebenarnya bukan hanya menjadi tanggung jawab guru agama *an sich*.

Terlepas siapa yang harus bertanggung jawab terhadap masalah krisis akhlak di atas, perlu dibahas lebih lanjut adalah solusi-solusi baik secara teoritis maupun praktis. Namun sebaliknya, jika krisis moral merupakan pangkal dari krisis multi-dimensional, padahal Pendidikan Agama Islam banyak menggarap masalah akhlak maka perlu di telaah apa yang menjadi penyebab titik lemah dari pendidikan agama tersebut.

Fenomena pergaulan bebas dikalangan remaja (pelajar) yang di antara akibatnya menjerumuskan pelajar pada seks bebas, terlibat narkoba, perilaku sarkasme/kekerasan (tawuran, perpeloncoan), merupakan sebuah keadaan yang menunjukkan tidak

relevannya sistem pendidikan yang selama ini diselenggarakan dengan upaya membentuk manusia Indonesia yang berkepribadian dan berakhlak mulia sebagaimana dicita-citakan dalam tujuan pendidikan Nasional sendiri (Pasal 2 UU No. 20/2003) (Riva'i dan Murni:2009, hlm.29).

Berdasarkan pada hal tersebut, Pendidikan Agama Islam di sekolah berorientasi untuk mewujudkan ajaran Islam dan nilai-nilainya agar menjadi *way of life* (pandangan dan sikap hidup peserta didik) (Muhaimin, et.al. 2001, 30). Dalam arti kata, penciptaan ajaran dan nilai-nilainya dalam mewujudkan suasana keagamaan ini dilakukan dengan cara pengamalan, ajakan (persuasif) dan pembiasaan. Pembiasaan sikap agamis baik secara *vertikal (habluminallah)* maupun *horizontal (habluminannas)* dalam lingkungan sekolah (Mulyasa:2005, hlm.21).

Hal tersebut di atas, dapat dikembangkan melalui program-program keagamaan di sekolah. Sehingga dapat mengintegrasikan antara aspek pembelajaran, pengamalan, dan pembiasaan serta pengalaman sehari-hari yang dialami siswa baik di lingkungan

sekolah, keluarga maupun di lingkungan masyarakat. Keterpaduan, konsistensi, dan sinkronisasi antar nilai-nilai yang diterima peserta didik dari pengajaran yang diberikan guru di depan kelas dengan dorongan untuk pengamalan nilai-nilai tersebut kedalam bentuk tindakan dan perilaku nyata sehari-hari, tidak saja dari siswa sendiri tetapi juga dari seluruh pelaku pendidikan termasuk guru dan staf sekolah.

Masalah adanya kekurangan jam pelajaran untuk pelajaran agama Islam yang disediakan di sekolah-sekolah umum seperti Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Umum, dan seterusnya. Merupakan salah satu masalah yang sering dikemukakan para pengamat pendidikan Islam (Nata 2003, hlm. 22). Kekurangan jam pelajaran tersebut tentunya tidak akan dapat mencapai pembinaan akhlak, mengingat dalam realitas sosialnya, pendidikan agama hanya diajarkan dua jam pelajaran perminggu (2x45 menit) di sekolah.

Masalah lainnya menurut Rahman (2003) dalam Muhaimin (2003, hlm. 70) menyatakan bahwa titik lemah pendidikan di Indonesia, adalah bahwa keberhasilan

pendidikan hanya diukur dari keunggulan ranah kognitif dan nyaris tidak mengukur ranah afektif dan psikomotor, sehingga pembinaan watak dan budi pekerti terabaikan.

Permasalahan-permasalahan yang telah diuraikan di atas pada dasarnya akan dapat teratasi dengan adanya prakarsa dari kepala sekolah yang memiliki inovasi dan perubahan sehingga pelaksanaan pembelajaran dapat sesuai dengan tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya. Begitu juga dengan pelaksanaan program keagamaan guna meminimalisir kerusakan akhlak peserta didik. Kondisi tersebut menurut Mulayasa (2012, hlm. V) menuntut berbagai tugas yang harus dikerjakan oleh para tenaga kependidikan sesuai fungsinya masing-masing, mulai dari level makro sampai pada level mikro, yakni tenaga kependidikan tingkat sekolah.

Menghadapi gejala-gejala tersebut, kepala sekolah dalam menyelesaikan tugas ini menduduki posisi manajer, yang mengatur manajemen. Dalam menyelesaikan masalah-masalah rumit seperti di atas, maka dibutuhkan fungsi manajerial kepala sekolah. Yang mana menurut Pidarta (2011, hlm. 2)., bahwa dibutuhkan fungsi manajerial kepala sekolah, diataranya adalah: 1) perencanaan terhadap tindakan untuk mengatasi masalah; 2) pengorganisasian, yang berfungsi untuk mengorganisasikan orang dan perlengkapan lainnya agar hasil perencanaan dapat berjalan; dan 3) penggerakan yang berfungsi untuk menggerakkan dan memotivasi para personalia agar bekerja dengan giat dan antusias.

Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting, karena fungsi manajerial bagi kepala sekolah di atas, menunjukkan bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah, begitupun sebaliknya, kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber daya organisasi dan bekerjasama dengan guru dalam mendidik siswa untuk mencapai

tujuan pendidikan serta memahami semua kebutuhan sekolah (Wahjosumidjo 2011, hlm. 3). Begitu juga dalam menanamkan nilai agama bukan hanya berorientasi kognitif, tapi juga berorientasi afektif dan psikomotorik melalui program keagamaan. Salah satu sekolah yang telah melakukan hal tersebut adalah SMA Negeri Terawas dan program keagamaan tersebut mendapat dukungan penuh dari kepala sekolah.

Dari gambaran tentang kondisi SMA Negeri Terawas tersebut di atas, terungkap berdasarkan pernyataan dari Bupati Musi Rawas, H. Riwan Mukti, bahwa SMA Negeri Terawas memiliki kelebihan tersendiri dan pastinya selangkah lebih maju. Salah satu bukti keunggulannya yakni dari penerapan pembinaan akhlak siswa ke arah sekolah yang Islami. Pembinaan akhlak tersebut yakni penerapan penggunaan jilbab atau kerudung untuk seluruh siswi tanpa terkecuali (Musirawas Ekspres, hari Kamis Tanggal 11 Februari 2010).

Berdasarkan pada pokok pikiran di atas terdapat beberapa masalah yang perlu diangkat, yaitu:

Bagaimana fungsi perencanaan kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas, Bagaimana fungsi pengorganisasian kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas, Bagaimana fungsi penggerak kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas, Apa saja program keagamaan yang telah terwujud di SMA Negeri Terawas melalui fungsi manajerial kepala sekolah, Apa saja hambatan pelaksanaan program keagamaan di SMA Negeri Terawas.

Dari masalah tersebut di atas ada beberapa Tujuan yang ingin dicapai, yaitu:, yang paling utama dari penelitian ini adalah untuk menemukan program keagamaan di SMA Negeri Terawas yang diwujudkan melalui fungsi manajerial kepala sekolah. Namun secara spesifik tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan, apa fungsi perencanaan kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas, apa fungsi pengorganisasian kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri

Terawas, fungsi penggerak kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas, dan program keagamaan apa yang telah terwujud di SMA Negeri Terawas melalui fungsi manajerial kepala sekolah, serta apa hambatan pelaksanaan program keagamaan di SMA Negeri Terawas

Adapun sasaran yang ingin dicapai adalah: secara praktis berfungsi sebagai perencanaan manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas dapat ditemukan, maka akan bermanfaat bagi panduan atau pedoman keilmuan tentang mewujudkan program keagamaan di lingkungan sekolah melalui perencanaan kepala sekolah. Karena perencanaan merupakan langkah kongkret yang pertama-tama diambil dalam usaha mencapai tujuan. Berfungsi sebagai pengorganisasian dapat ditemukan, maka akan bermanfaat bagi panduan atau pedoman keilmuan tentang mewujudkan program keagamaan di lingkungan sekolah melalui fungsi pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah. Dikarenakan diperlukan pengaturan yang menetapkan berbagai kegiatan

yang akan diselenggarakan. Berfungsi sebagai manajerial kepala sekolah sebagai penggerak dapat ditemukan dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas, maka akan bermanfaat bagi panduan atau pedoman keilmuan tentang mewujudkan program keagamaan di lingkungan sekolah melalui fungsi kepala sekolah sebagai penggerak. Bagi peneliti sendiri, hasil dari penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam mewujudkan program keagamaan melalui fungsi manajerial seorang kepala sekolah. Dan bagi lembaga sekolah lainnya dapat menjadi bahan pertimbangan dalam melaksanakan dan mewujudkan program-program keagamaan di sekolahnya masing-masing, dan berfungsi sebagai pengimplementasian program keagamaan di SMA Negeri Terawas melalui fungsi manajerial kepala sekolah, diharapkan dapat bermanfaat bagi sekolah sebagai bahan masukan dalam pengembangan kurikulum internal di SMA Negeri Terawas dan jika ada jika hambatan pelaksanaan dalam program keagamaan di SMA

Negeri Terawas dapat di temukan, maka dapat bermanfaat bagi pihak manajemen sekolah terutama kepala sekolah sendiri dalam menentukan kebijakan lanjutan terhadap perkembangan program-program keagamaan di sekolah tersebut.

Sedangkan secara teoritis dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pemikiran bagi pemerhati di bidang pendidikan untuk mengembangkan bidang keilmuan dan pengetahuan tentang fungsi manajerial kepala sekolah, selain itu hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai informasi bagi kajian-kajian atau penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan upaya mewujudkan program keagamaan di lingkungan sekolah melalui fungsi manajerial kepala sekolah.

Permasalahan tersebut di atas akan dikaji melalui penelitian penelitian lapangan (*field research*), artinya peneliti mencari dan memperoleh data penelitian dari bentuk kegiatan yang ada di lapangan. Atau penelitian ini hanya menggambarkan keadaan atau status penomena (Arikunto 1998, hlm. 245). Dan juga penelitian yang berkaitan dengan pengumpulan data

untuk memberikan gambaran atau penegasan suatu konsep maupun gejala, juga menjawab pertanyaan-pertanyaan sehubungan dengan suatu subjek penelitian (Darmadi:2011, hlm.7).

Sedangkan pendekatan penelitian kualitatif dipandang cocok dan signifikan untuk persoalan-persoalan manajerial kepala sekolah dalam program keagamaan. Pendekatan kualitatif yaitu prodesur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, gambar-gambar, dan kebanyakan bukan angka-angka serta perilaku yang dapat diamati. Kalaupun ada angka-angka, sifatnya hanya sebagai penunjang, dengan mempertimbangkan.

Penelitian tentang fungsi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan ini berhubungan dengan masalah perencanaan, pengorganisasian, penggerak, perilaku manusia atau sosial warga sekolah dalam setting alamia.

Masalah penelitian yang dikaji bersifat deskriptif analitis. Peneliti sebagai pengumpul data. Penelitian tentang fungsi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan di sekolah

berarti mementingkan proses maupun produk serta mencari makna secara deskriptif. Data yang diutamakan tentang fungsi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan adalah data primer dan sekunder. Dalam proses menentukan kesimpulan peneliti menggunakan triangulasi data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Triangulasi melalui observasi, wawancara dan dokumentasi, secara rinci teknik pengumpulan data yang akan di ambil dari sumber datanya. Agar diperoleh data yang valid dalam penelitian ini perlu ditentukan metode pengumpulan data yang sesuai. Dalam hal ini penulis menggunakan beberapa metode yaitu:

1. Observasi. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data dari lapangan dengan jalan peneliti mengamati langsung untuk mengetahui fungsi manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan program keagamaan peningkatan

keimanan dan ketakwaan (imtak), tentang apa saja program keagamaan yang ada. Mengamati kegiatan keagamaan di sekolah seperti persiapan yang dilakukan sebelum memulai kegiatan keagamaan dan juga pola berpakaian siswi SMA Negeri Terawas. Mengamati kondisi fasilitas sarana dan prasarana sekolah, interaksi seluruh warga sekolah, upaya dan respon warga sekolah berupa kehadiran dan partisipasi dalam mengikuti pelaksanaan kegiatan keagamaan, dan apa saja hambatan pelaksanaan program keagamaan di SMA Negeri Terawas.

2. Interview/wawancara. Metode interview adalah suatu cara untuk memperoleh informasi langsung kepada yang bersangkutan atau kepala sekolah, guru, staff tata usaha, siswa/I di SMA Negeri Terawas terhadap fungsi manajerial kepala sekolah, kegiatan busana muslim (jilbab), respon warga sekolah terhadap program keagamaan peningkatan keimanan dan ketakwaan (imtak), dan juga hambatan dalam pelaksanaan program

keagamaan di SMA Negeri Terawas. Jadi, dengan metode wawancara langsung ini dapat digunakan untuk melengkapi dan menyempurnakan data hasil observasi.

3. Dokumentasi. Metode dokumentasi sebagai metode pengumpulan data memiliki posisi yang sangat penting dalam penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini teknik dokumentasi berfungsi sebagai pelengkap data yang dipergunakan untuk memperoleh data berupa dokumen-dokumen program keagamaan di SMA Negeri Terawas, diantaranya adalah Rencana Kerja Sekolah (RKS), dokumen KTSP, Surat Keputusan Kepala (SK) SMA Negeri Terawas sebagai penunjang dalam pelaksanaan kegiatan keagamaan, notulen rapat, kliping koran atau media yang telah didokumentasikan oleh sekolah.

Teknik Analisa Data

Penelitian kualitatif berusaha mengungkapkan gejala secara menyeluruh dan sesuai dengan konteks melalui pengumpulan data dari latar alami dengan

memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci. Pada penelitian ini analisis data dilakukan bersamaan dengan pengumpulan data dan dilanjutkan setelah kembali dari lapangan. Hasil analisi sementara akan selalu dikonfirmasi dengan data baru yang diperoleh dari sumber-sumber lain yang memiliki tingkat kepercayaan lebih akurat baik diperoleh melalui wawancara, observasi maupun dokumentasi. Di sisi lain pemanfaatan teori yang relevan dipakai sebagai pisau analisis data kualitatif akan menghasilkan analisis deskriptif yang berbobot dan memiliki makna mendalam.

Data yang telah terkumpul dari hasil wawancara, observasi maupun dokumentasi, kemudian dianalisis melalui model analisis interaktif Miles and Huberman dan Spradley. Ada empat komponen yang dilakukan dengan model ini, yang dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga mencapai ketuntasan, dan datanya sampai jenuh. Aktivitas dalam analisis datanya adalah data *reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

Kerangka Teori

1. Manajerial

Manajerial adalah yang berhubungan dengan manajer: suatu keterampilan yang tinggi sangat di perlukan dalam suatu perusahaan atau organisasi yang berhubungan dengan manajer atau pengelola. Manajer adalah orang yang berwenang dan bertanggung jawab membuat rencana, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai sasaran tertentu. Manajemen dan manajer adalah ibarat dua sisi mata uang yang tidak bisa dipisahkan. Di mana ada manajemen maka di sana ada manajer. Manajemen adalah sistemnya sedangkan manajer adalah orang yang mengelolanya.

Kaitannya dengan manajerial, bahwa istilah manajemen pada dasarnya ada titik korelasi, dua istilah tersebut adalah sama mengandung arti merencanakan, mengatur dan sebagainya, tetapi pemahaman yang sederhana, manajemen lebih bersifat umum, sedangkan manajerial, melekat dengan profesi manajer atau manifestasi dari aktivitas manajer. Manajerial adalah kata kerja operasional dari kata manajer. Kata manajer menekankan pada orangnya, sedangkan manajerial menyangkut pekerjaan yang dilakukan manajer. Jadi kata manajerial adalah suatu

aktifitas atau pekerjaan yang dilakukan manajer dalam merencanakan, mengorganisir, mengelola, mengontrol serta mengevaluasi berbagai pekerjaannya.

Untuk mendapatkan gambaran tentang arti manajerial dikemukakan oleh Partanto (1994, hlm. 434), bahwa manajerial pada hakekatnya berhubungan erat dengan manajemen, dan manajer atau bercorak manajer atau menekankan pada manajer. Sedangkan manajer menurut Robbins dan Coulter (2002, hlm. 5), adalah seseorang yang bekerja dengan dan melalui orang lain dengan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan pekerjaan mereka guna mencapai sasaran organisasi.

2. Fungsi Manajerial

Manajerial adalah kata kerja operasional dari kata manajer. Kata manajer menekankan pada orangnya, sedangkan manajerial menyangkut pekerjaan yang dilakukan manajer. Jadi kata manajerial adalah suatu aktifitas atau pekerjaan yang dilakukan manajer dalam merencanakan, mengorganisir, mengelola, mengontrol serta mengevaluasi berbagai pekerjaannya.

Secara teori fungsi-fungsi manajerial ada empat yakni; perencanaan, pengorganisasian, penggerak, pengawasan (Siagian 2012, hlm. 33). Adapun yang akan di teliti pada penelitian ini, di batasi pada fungsi manajerial kepala sekolah dalam perencanaan, pengorganisasian, dan penggerak terwujudnya program keagamaan di SMA Negeri Terawas.

3.Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana di selenggrakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakekatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi (Wahjosumidjo 2011, hlm. 93-94).

4.Program Keagamaan

Program adalah serangkaian perencanaan kegiatan yang dilakukan, untuk memecahkan masalah (Salim 1985, hlm. 1501). Program keagamaan yang akan diteliti oleh peneliti adalah program keagamaan bernuansa Islam terhadap peningkatan keimanan dan ketakwaan (imtak), dalam hal ini program keagamaan yang diselenggarakan di SMA Negeri Terawas.

Program keagamaan itu akan menghasilkan rasa keagamaan bagi seluruh warga sekolah. Program keagamaan yang berarti menciptakan suasana keberagaman atau proses internalisasi nilai-nilai ajaran/pendidikan agama (Islam) pada sebuah komunitas sosial, dalam hal ini adalah lingkungan SMA Negeri Terawas dengan tujuan menjadi sebuah pembiasaan perilaku individu dalam kehidupan sehari-hari sesuai dengan ajaran/pendidikan agamanya (Islam).

Kategori program keagamaan yang dimaksud adalah program peningkatan iman dan takwa (imtak) siswa/I SMA Negeri Terawas, yang terbagi dalam beberapa jenis kegiatan yaitu:

Pertama, menutup aurat atau berpakaian muslim (jilbab) bagi siswi-siswi. *Kedua*, Infaq Rp. 100/hari kepada setiap peserta didik. *Ketiga*, budaya salam. *Keempat*, test baca Al-Qur'an di Penerimaan Siswa/i Baru (PSB). *Kelima*, berdo'a disaat mengawali dan mengakhiri Kegiatan Belajar Mengajar (KBM). *Keenam*, Kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI). *Ketujuh*, program pembangunan sarana ibadah. *Kedelapan*, pembacaan Surah Yasiin berjemaah dilanjutkan dengan ceramah agama setiap hari Jum'at pagi oleh guru maupun siswa, serta program keagamaan yang lainnya.

Pada penelitian ini, peneliti lebih fokus pada program keagamaan peningkatan iman dan takwa (imtak), yakni: menutup aurat atau berbusana muslim (jilbab) dan kegiatan infaq yang ada di SMA Negeri Terawas.

5.Fungsi Perencanaan bagi

Program Keagamaan di SMA Negeri Terawas

Salah satu alasan utama yang menempatkan perencanaan sebagai fungsi manajerial yang pertama adalah karena perencanaan

merupakan langkah kongkret yang pertama-tama diambil dalam usaha pencapaian tujuan (Siagian 2012, hlm. 35).

Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai "seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga atau sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo 2011, hlm. 83).

Berkaitan dengan pelaksanaan perencanaan program keagamaan yang merupakan rangkaian kegiatan bagian dari fungsi manajerial, ibu Henni Kristiati, M.Pd., selaku kepala SMA Negeri Terawas menyatakan: "Pada awal tahun pelajaran, kami mengadakan rapat yang dihadiri semua guru dan karyawan, rapat ini biasanya membahas program dan perencanaan sekolah salah satunya perencanaan peningkatan iman dan takwa siswa/i yang mengacu pada Rencana Kerja Sekolah (RKS) juga visi misi SMA Negeri Terawas" (Wawancara, tanggal 17 Desember 2013).

Lebih lanjut, secara mendalam kepala sekolah

mengungkapkan: “Saya menjadi kepala sekolah di SMA Negeri Terawas pada tahun 2011, memang pada saat awal bertugas di sekolah ini sudah ada beberapa program keagamaan yang telah berjalan. Untuk memantapkan terwujudnya program-program tersebut maka diperlukan Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan juga visi yang jelas untuk mencapai setiap program kerja yang ada.. nah, hal pertama yang saya lakukan adalah melakukan perbaikan terhadap Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan visi sekolah, dari visi sekolah yang sebelumnya adalah “SMA Negeri Terawas sekolah unggul dan berbudaya”, menjadi “Sekolah Ungggul dalam Iptek, Imtak, dan Berbudaya”. Penambahan kata-kata Imtak di sini, nantinya yang kami harapkan dari anak-anak didik kami bukan hanya mampu menguasai Iptek saja tapi juga di bekali dengan Imtaq yang kuat untuk masa depan mereka. Jadi, sebagai langkah awal dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas dilakukan dengan menetapkan visi dan misi yang jelas, yakni unggul dalam prestasi dan unggul dalam imtak. Visi dan misi tersebut sangat penting dalam sebuah perwujudan

cita-cita, sehingga dengan visi dan misi dapat membawa kemudahan bagi warga sekolah untuk mencapai cita-cita tersebut. Demikian juga dalam hal pembinaan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan siswa dilakukan melalui program-program keagamaan berdasarkan visi dan misi sekolah” (Wawancara, tanggal 17 Desember 2013).

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan juga guru-guru SMA Negeri Terawas di atas, penetapan Rencana Kerja Sekolah (RKS), visi dan misi sekolah merupakan sebuah langkah awal perencanaan di sekolah dalam kaitannya dengan pembinaan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan siswa dilakukan melalui program-program keagamaan berdasarkan Rencana Kerja Sekolah (RKS) dikuatkan dengan visi SMA Negeri Terawas yakni “Sekolah unggul dalam Imtak”.

Dari pernyataan di atas, terlihat bahwa Rencana Kerja Sekolah (RKS) sebagai acuan sekolah dalam menentukan arah program sekolah dalam membina akhlak siswa/i, kemudian diperkuat dengan visi dan misi sekolah, yang menjadi arah bagi sekolah untuk mencapai tujuan dalam pembentukan

nilai-nilai keagamaan dalam diri siswa/i SMA Negeri Terawas. Berdasarkan dokumen yang ada, visi misi sekolah secara keseluruhan termasuk di dalamnya pembinaan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan siswa/i adalah sebagai berikut:

Berdasarkan dokumen yang ada Rencana Kerja Sekolah (RKS), Kepala Sekolah, para guru, dan komite sekolah menetapkan sasaran program jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang secara keseluruhan dapat dirinci sebagaimana tertera pada tabel berikut ini:

Tabel.
Sasaran Program Sekolah

Sasaran Program 1 Tahun (2011/2012) (Program Jangka Pendek)	Sasaran Program 4 Tahun (2011/2015) (Program Jangka Menengah)	Sasaran Program 7 Tahun (2011/2018) (Program Jangka Panjang)	Nasional 6.50	Nasional 6.67	Ujian Nasional 7.00
1. Kehadiran siswa, guru dan pegawai 95% hari efektif	1. Kehadiran siswa, guru dan pegawai 97% hari efektif	1. Kehadiran siswa, guru dan pegawai 98% hari efektif	3. 10% lulusan dapat diterima PTN, baik melalui jalur PMDK maupun UMPTN	3. 20% lulusan dapat diterima PTN, baik melalui jalur PMDK maupun UMPTN	3. 35% lulusan dapat diterima PTN, baik melalui jalur PMDK maupun UMPTN
2. Target pencapaian rata-rata nilai Ujian	2. Target pencapaian rata-rata nilai Ujian	2. Target pencapaian rata-rata nilai	4. 98% kehadiran dan partisipasi siswa program iman dan taqwa (imtaq) serta berjilbab bagi perempuan	4. 99% kehadiran dan partisipasi siswa program iman dan taqwa (imtaq) serta berjilbab bagi perempuan	4. 99% kehadiran dan partisipasi siswa program iman dan taqwa (imtaq) serta berjilbab bagi perempuan
			5. Memiliki ekstrakurikuler unggulan	5. Memiliki ekstrakurikuler unggulan dan mampu menjadi juara tingkat kabupaten dan Provinsi Sumsel	5. Memiliki ekstrakurikuler unggulan dan mampu menjadi juara tingkat Provinsi Sumsel dan Nasional

6.35% siswa mampu berbahasa Inggris	6.55% siswa mampu berbahasa Inggris	6.75% siswa mampu berbahasa Inggris	agama dan juga praktek-praktek keagamaan. Program keagamaan peningkatan keimanan dan ketaqwaan (imtaq) terlaksana dengan kegiatan-kegiatan keagamaan yang ada di SMA Negeri Terawas, diantaranya adalah: <i>Pertama</i> , menutup aurat, berpakaian muslim (jilbab) bagi siswi-siswi. <i>Kedua</i> , Infaq Rp. 200/hari kepada setiap peserta didik. <i>Ketiga</i> , budaya salam.
7.50% siswa mampu mengoperasikan program Ms Word dan Ms Excel	7.75% siswa mampu mengoperasikan program Ms Word dan Ms Excel	7.100% siswa mampu mengoperasikan program Ms Word dan Ms Excel	<i>Keempat</i> , test baca Al-Qur'an saat Penerimaan Siswa/i Baru (PSB). <i>Kelima</i> , berdo'a disaat mengawali dan mengakhiri Kegiatan Belajar Mengajar (KBM). <i>Keenam</i> , Kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI). <i>Ketujuh</i> , program pembangunan Masjid sebagai sarana ibadah bagi siswa/i dan juga oleh masyarakat sekitar. <i>Kedelapan</i> , pembacaan Surah Yasiin berjemaah dilanjutkan dengan ceramah agama setiap hari Jum'at pagi oleh guru maupun siswa. <i>Kesembilan</i> , shalat <i>Idul Fitri</i> dan <i>Idul Adha</i> . <i>Kesepuluh</i> , penyembelihan hewan qurban. serta program keagamaan yang lainnya (Wawancara, tanggal 17 Desember 2013).

Sumber data: diolah dari dokumen Rencana Kerja Sekolah (RKS)

Dari daftar tabel di atas, peneliti mencoba menanyakan dengan kepala sekolah bagaimana proses selanjutnya dalam mengimplementasikan Rencana Kerja Sekolah (RKS) beserta visi dan misi yang telah dicanangkan, hasil wawancara dengan kepala sekolah tergambar bahwa yang dilakukan selanjutnya adalah membuat program-program keagamaan di sekolah. SMA Negeri Terawas memang bukan pasantren dan merupakan sebuah sekolah Umum. Tapi, di SMA Negeri Terawas sangat menanamkan nilai-nilai agama dalam kehidupan siswa/i, baik melalui pemahaman

Berdasarkan wawancara di atas, program dan kegiatan keagamaan di SMA Negeri

Terawas tergambar berdasarkan dokumen sekolah dalam tabel berikut ini:

Tabel. 6.
Program Peningkatan Iman dan
Taqwa SMA Negeri Terawas

No	TARGE/ SASARAN	RENCANA KEGIATAN
1	Program Peningkatan Kualitas PBM/Akademis Koordinator : Wakasek Kurikulum Pembina : Wali Kelas	1.1. intensifikasi pelaksanaan 1.2. melengkapi buku 1.3. meningkatkan pemanfaatan laboratorium/ perpustakaan/ tempat ibadah 1.4. peningkatan efektifitas dan efesiensi KBM 1.5. Peningkatan frekuensi Supervisi dan pembinaan guru dan karyawan.
2	Program Penyediaan dan Pengembangan Sarana Koordinator : Wakasek Sarpras Pembina : Kaur TU	2.1. melengkapi sarana ibadah (tempat wudhu). 2.2. memperluas tempat parkir sepeda motor 2.3. menambah kamar mandi/WC siswa

	dan Staf	2.4. membuat tempat sampah yang memadai dan menempatkan pada tempatnya 2.5. membuat ruang komputer 2.6. membuat atau memperindah taman sekolah
3.	Program Peningkatan Keimanan dan Ketaqwaan (Imtaq) Koordinator : Wakasek Kesiswaan Pembina : Guru Agama	3.1. Mengadakan shalat <i>Dhuzur</i> / shalat Jum'at Berjamaah (bagi yang beragama Islam). 3.2. Mengadakan kegiatan ekstrakurikuler tentang kegiatan keagamaan. 3.3. Memperingati hari-hari besar agama 3.4. Mengadakan kegiatan senin peduli dan Infaq Rp. 100/Hari dan infaq Jum'at serta menyerahkan bantuan terhadap siswa yang kurang

		<p>mampu.</p> <p>3.5. Mengadakan kegiatan pesantren Ramadhan.</p> <p>3.6. Mengadakan pembiasaan budaya salam.</p> <p>3.7. Pembacaan ayat suci al-Quran (yasinan) pada setiap Jum'at pagi secara berjamaah di lapangan upacara</p>
4.	<p>Program Hubungan Masyarakat</p> <p>Koordinator : Wakasek Humas Pembina : Guru Seni dan Osis</p>	<p>4.1. mengadakan kerjasama dengan instansi Terkait.</p> <p>4.2. mengadakan kegiatan siraman rohani dengan mendatangi tokoh agama serta safari ramadhan ke desa-desa yang ada di kecamatan STL Ulu Terawas.</p> <p>4.3. mengadakan kegiatan pentas seni dan</p>

		<p>budaya nuansa agamis.</p> <p>4.4. menjalin hubungan dengan dunia usaha untuk mendukung dunia usaha.</p>
--	--	--

Sumber data: diolah dari dokumen program imtaq siswa SMA Negeri Terawas

Dari data di atas, mulai dari Rencana Kerja Sekolah (RKS), visi misi, strategi dan program kerja yang dirancang SMA Negeri Terawas, tampak jelas dan dapat dimaknai bahwa program keagamaan melalui peningkatan keimanan dan ketakwaan (imtaq) siswa menyatu dengan program sekolah secara keseluruhan.

Berdasarkan fungsi manajerial kepala sekolah melalui perencanaan dalam mewujudkan program keagamaan adalah menanamkan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan melalui perencanaan awal melalui Rencana Kerja Sekolah (RKS), visi sekolah, hal tersebut sesuai dengan fungsi sekolah yang diungkapkan oleh Nawawi (1982, hlm. 27), bahwa sekolah berfungsi meneruskan,

mempertahankan dan mengembangkan kebudayaan suatu masyarakat, melalui kegiatan ikut membentuk kepribadian anak-anak agar menjadi manusia dewasa yang mampu berdiri sendiri di dalam kebudayaan dan masyarakat sekitar. Hal tersebut juga termaktub dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas) merumuskan fungsi dan tujuan adalah "Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab".

Perencanaan yang dilakukan SMA Negeri Terawas dalam menanamkan nilai-nilai agama Islam melalui program dan kegiatan keagamaan berdasarkan Rencana Kerja Sekolah (RKS), visi misi sekolah, merupakan salah satu

cara sekolah dalam mensiasati kekurangan jam pelajaran agama yang sering dikeluhkan selama ini, hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Nata (2003, hlm. 22), salah satu masalah yang sering dikemukakan para pengamat pendidikan Islam adalah adanya kekurangan jam pelajaran untuk pelajaran agama Islam yang disediakan di sekolah-sekolah umum seperti Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Umum, dan seterusnya.

Untuk mewujudkan program keagamaan tersebut maka pembinaan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan siswa terhadap Tuhan Yang Maha Esa menjadi bagian yang sangat penting diimplementasikan dalam sikap dan perbuatan seluruh warga sekolah baik pimpinan sekolah, guru, tenaga administrasi, siswa, maupun karyawan lainnya.

6. Pengorganisasian bagi Program Keagamaan di SMA Negeri Terawas.

Penempatan fungsi pengorganisaian segera setelah perencanaan merupakan hal yang logis karena suatu rencana yang telah disusun dengan rapi dan

ditetapkan berdasarkan berbagai macam perhitungan, tidak terlaksana dengan sendirinya. Artinya, adanya rencana tidak dengan sendirinya mendekatkan organisasi kepada tujuan yang ingin dicapai. Dibutuhkan berbagai pengaturan yang menetapkan bukan saja wadah tempat berbagai kegiatan akan diselenggarakan, tetapi juga tata krama yang harus diataati oleh setiap orang dalam organisasi dalam interaksinya dengan orang lain, baik dalam satu satuan kerja tertentu maupun antar kelompok yang ada (Siagian 2012, hlm. 60).

Fungsi manajerial dalam pengorganisasian sekolah dalam mewujudkan program keagamaan, peneliti mewawancarai kepala sekolah, beliau mengungkapkan “saya tidak mungkin dapat melakukan sesuatu dengan sendiri, saya selalu menginginkan terjadi kerjasama menyeluruh di sekolah ini, baik terhadap saya, guru, staff, warga sekolah, dan seluruh wali murid. Kerjasama yang baik sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan (Wawancara, tanggal 20 Desember 2013).

Dalam sebuah rapat pembinaan yang peneliti hadiri pada tanggal 21 Desember 2013, kepala sekolah mengatakan kepada seluruh guru yang hadir, agar selalu semangat untuk menjadikan SMA Negeri Terawas lebih baik dari sebelumnya. Kepala sekolah mengingatkan tentang visi dan misi sekolah yang harus dijalankan sebagai bentuk tanggung jawab terhadap dunia pendidikan pada umumnya, dan pendidikan di SMA Negeri Terawas pada khususnya. Menurut kepala sekolah modal utama yang harus dimiliki adalah kemauan dan kerjasama semua pihak. Dalam rapat ini beliau mengatakan “Selama ini SMA Negeri Terawas dianggap “sekolah dusun” oleh sebagian masyarakat, beberapa tahun belakangan, sekolah ini sepi dari prestasi. Tampaknya setelah saya bertugas sebagai kepala sekolah di sini, sudah banyak perubahan yang saya rasakan dibandingkan pada awal saya masuk dahulu, mulai dari penambahan ruangan belajar, sarana ibadah berupa masjid, pembuatan taman-taman sampai pagar keliling di seluruh area sekolah. sekarangpun SMA Negeri Terawas sudah terlihat indah dan

bersih. Begitu juga dengan kegiatan-kegiatan dan program keagamaan di sekolah yang semakin semarak, hal tersebut tak terlepas dari kerjasama dan kerja keras yang kita lakukan selama ini. Karena itu saya berharap untuk dapat menjaga dan mempertahankan keadaan ini demi kemajuan dunia pendidikan di daerah kita.

Dari kutipan pernyataan kepala sekolah di atas, tergambar adanya motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada bawahannya agar tetap semangat dalam bekerja. Apa yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut menurut Cook (2002, hlm. 42), merupakan faktor keberhasilan seorang pemimpin, karena para pemimpin harus mengomunikasikan kebutuhan untuk berubah dan menjadikan dirinya sebagai model perubahan, memberikan dorongan serta membangun motivasi dan komitmen kepada bawahannya.

Berdasarkan pernyataan kepala SMA Negeri Terawas dalam rapat tersebut, tergambar juga adanya pengorganisasian oleh kepala sekolah terhadap kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah, hal tersebut terlihat dari

pernyataan kepala sekolah tentang kegiatan-kegiatan keagamaan di sekolah yang semakin semarak, semuanya terealisasi berkat kerjasama dan kerja keras seluruh komponen yang ada.

Pengorganisasian seluruh sumber daya yang ada oleh kepala sekolah tersebut, seperti yang diungkapkan oleh Jawwad (2004, hlm. 385), bahwa para manajer adalah orang yang menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan melalui orang lain karena seorang manajer tak dapat terus menerus mengandalkan tenaganya sendiri secara total untuk mengerjakan pekerjaan.

Berdasarkan pengamatan peneliti, Program keagamaan yang telah terwujud di SMA Negeri Terawas saat ini, sebagian besarnya adalah merupakan kontribusi atas fungsi manajerial kepala sekolah yang saat ini dijabat oleh ibu Hj. Henni Kristiati, M.Pd., hal tersebut sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Siagian (2012, hlm. 2), bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarnya sangat tergantung pada faktor mampu tidaknya kelompok manajerial menjalankan fungsi-fungsi manajerialnya.

Berdasarkan dokumentasi sekolah, pelaksanaan program infaq Rp. 100/hari/siswa di SMA Negeri Terawas, dilakukan pihak sekolah dengan menunjuk seorang guru sebagai koordinator pengurus infaq dengan Surat Keputusan Kepala SMA Negeri Terawas Nomor: 800/176/SMAN TRS/2013 tentang Pembagian Tugas Guru dan Pegawai yang di tanda tangani oleh Kepala SMA Negeri Terawas, Dra. Henni Kristiati, M.Pd., tertanggal 15 Juli 2013. Dalam pengelolaan infaq, pihak sekolah juga melibatkan siswa (ketua Kelas) sebagai pengumpul infaq harian tersebut.

Kepala SMA Negeri Terawas sebagai manajer dalam fungsi pengorganisasian untuk mewujudkan program keagamaan, diantaranya adalah kepala sekolah menunjuk seorang guru sebagai koordinator pengurus infaq dengan Surat Keputusan Kepala SMA Negeri Terawas. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan Siagian (2012, hlm. 61) bahwa suatu organisasi (sekolah) harus menggambarkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab, antara lain demi kepentingan koordinasi.

Pembagian tugas tersebut adalah merupakan pendelegasian dari seorang manajer yang memberikan tugas kepada bawahannya, menurut Jawwad (2004, hlm. 385) para manajer adalah orang yang menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan melalui orang lain karena seorang manajer tak dapat terus menerus mengandalkan tenaganya sendiri secara total untuk mengerjakan pekerjaan. Menurut Bengé (1983, hlm. 154), jika seorang manajer mendelegasikan, ia memindahkan tanggungjawab kepada seorang bawahan. Tanggung jawab itu termasuk wewenang untuk bertindak.

Pernyataan di atas tentang keterkaitan pendelegasian yang dilakukan kepala SMA Negeri Terawas dalam pengorganisasian program keagamaan. Melalui dokumentasi yang ada SMA Negeri Terawas, berdasarkan Lampiran IV Surat Keputusan Kepala Sekolah Nomor: 800/017/SMAN TRS/2014. Tanggal 07 Januari 2013, bahwa tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Penanggung Jawab infaq
Penanggung jawab program infaq bertanggung jawab langsung pada SMA Negeri

Terawas. Uraian tugas penanggung jawab program infaq adalah:

- a) Melaksanakan tugas pokok sebagai guru;
- b) Menyusun jadwal dan tata tertib pengumpulan infaq;
- c) Menyusun program tugas-tugas infaq;
- d) Mengatur penyimpanan infaq siswa;
- e) Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan infaq;
- f) Melaksanakan tugas-tugas yang diserahkan oleh SMA Negeri Terawas.

2) Penanggung Jawab Masjid
Penanggung jawab Masjid bertanggung jawab langsung pada kepala SMA Negeri Terawas. Uraian tugas penanggung jawab Masjid adalah:

- a) Melaksanakan tugas pokok sebagai guru;
- b) Merencanakan pengadaan alat masjid;
- c) Menyusun jadwal sholat Dzuhur dan petugas sholat Jum'at, dan tata tertib penggunaan masjid;

- d) Menyusun program tugas-tugas masjid;
- e) Mengatur penyimpanan dan daftar alat-alat masjid;
- f) Memelihara dan perbaikan alat-alat Masjid;
- g) Menginventarisasi dan mengadministrasikan alat-alat masjid;
- h) Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan masjid;
- i) Melaksanakan tugas-tugas yang diserahkan oleh kepala sekolah;
- j) Mengatur keadaan masjid yang berhubungan dengan 10K;

Dengan pendelegasian, kepala sekolah memperbaiki efisiensi kerja, kepala sekolah dapat lebih berfokus pada masalah-masalah prioritas dan tidak terbenam dalam pekerjaan yang menghabiskan waktu dan tenaga. Pada saat yang sama, kepala sekolah dapat membuat bawahan semakin berkembang dan menjadikan mereka pemberi kontribusi yang lebih bernilai. Hal tersebut menurut Stettner (2003,

hlm. 7) bahwa manajer yang efektif harus menaruh kepercayaan terhadap bawahan mereka. Keberhasilan seorang manajer tergantung pada keinginannya untuk mengandalkan bawahan dalam mengambil inisiatif, memecahkan masalah, dan menghasilkan sesuatu.

Dari hasil pengamatan selama bulan Desember dan Januari 2013, peneliti melihat adanya peran besar dari, kepala sekolah dalam merubah keadaan lingkungan sekolah melalui pengorganisasian lembaga, sumber daya, dan komponen-komponen yang ada di dalamnya. Beberapa temuan peneliti tentang fungsi kepala sekolah dalam mengorganisasikan sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Membangun moral dan semangat kerja yang solid.
- b. Menetapkan tujuan bersama.
- c. Membangun pola komunikasi dan kebijakan fleksibel.
- d. Memberdayakan komponen serta potensi yang ada di SMA Negeri Terawas.

- e. Mendistribusikan tugas dan tanggung jawab bersama.

7. Penggerak Kepala Sekolah dalam Program Keagamaan di SMA Negeri Terawas.

Fungsi sebagai penggerak dapat didefinisikan sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif, dan ekonomis (Siagian 2012, hlm. 95).

Kehadiran kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang sangat penting, mengingat kepala sekolah sebagai manajer merupakan motor penggerak yang senantiasa mempengaruhi, mendorong dan mengarahkan orang-orang yang dipimpinnya supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan organisasi. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai manajer seharusnya dapat memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang lebih

baik, sehingga mampu membawa para bawahan untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Menurut Kartono dalam (Anwar, 2003: 67) menyatakan bahwa pada setiap kepemimpinan minimal mencakup tiga unsur, yakni: 1) ada seorang pemimpin yang memimpin, mempengaruhi, dan memberikan bimbingan, 2) ada bawahan yang dikendalikan, dan 3) ada tujuan yang diperjuangkan melalui serangkaian kegiatan.

Dalam rangka mewujudkan program keagamaan, kepala sekolah harus mampu menggerakkan seluruh warga sekolah. Sehingga dalam proses pelaksanaan berjalan dengan baik. Kepala sekolah harus menjaga keadaan yang harmonis di sekolah. Agar pelaksanaan program keagamaan dapat terwujud terealisasi dengan optimal dalam bentuk program keagamaan seperti program busana muslim (*jilbab*), infaq dan lain-lain.

Fungsi seorang manajer adalah mampu menggerakkan sifat dan segala sumber daya yang ada di dalam sekolah untuk melakukan kegiatan rutin. Program penanaman nilai-nilai Agama Islam perlu dibiasakan setiap hari secara rutin. Sebagai seorang manajer kepala

sekolah harus senantiasa menggerakkan para dewan guru untuk membiasakan penanaman nilai-nilai agama Islam tersebut pada diri siswa.

Melalui wawancara terhadap fungsi manajerial kepala sekolah sebagai penggerak organisasi, bagaimana cara kepala sekolah dalam menggerakkan beliau mengatakan “sebagai seorang pemimpin dalam sebuah organisasi sekolah, seorang pemimpin jangan cuma bisa mefunish (menghukum) atas kesalahan yang dilakukan oleh guru, tapi juga harus bisa memberikan penghargaan atas prestasi yang di buat oleh guru tersebut” (Wawancara, tanggal 16 Januari 2014).

Dari pernyataan kepala sekolah di atas, terlihat jelas motivasi yang di berikan kepala sekolah kepada guru yang telah melaksanakan tugasnya dengan baik dengan memberikan penghargaan atas prestasi dan kinerja guru. Motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang menjalankan tugas dengan kehadiran 100 persen dengan apresiasi akan diberangkatkan Umroh. Hal

tersebut menurut Cummings (1984, hlm. 173) bahwa motivasi merupakan inspirasi manajerial seorang manajer.

Fungsi motivasi dalam menggerakkan organisasi serta warga sekolah. Sebagai motivator, kepala sekolah memiliki peran penting dalam penanaman nilai-nilai agama Islam di SMA Negeri Terawas. Hal ini diwujudkan dengan adanya pengatutan suasana yang unik dalam kehidupan sehari-hari warga sekolah yang terlihat agamis atau religius. SMA Negeri Terawas walaupun sekolah yang bukan berlabel Islam, tetapi berusaha untuk menyeimbangkan antara iptek dan imtak yang ada di lingkungan sekolah. Kepala sekolah sebagai orang yang memegang jabatan tertinggi di SMA Negeri Terawas selalu berusaha memberikan motivasi untuk melakukan penanaman nilai-nilai agama Islam di SMA Negeri Terawas.

Berhubungan dengan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan bapak Misra Jaya: “Setiap Jum’at pagi, di sekolah kami diadakan pengajian dengan diawali pembacaan surat Yasin bersama-sama, dalam setiap

pengarahannya, kepala sekolah selalu memberikan stimulus dan motivasi kepada siswa/i untuk selalu beribadah, berinfak, dan beliau sering mengingatkan dengan mengutip Hadits Nabi “barang siapa yang bersedekah untuk membangun rumah Allah (masjid), maka nanti di akhirat Allah akan membangunkan baginya rumah di Surga” (Wawancara, tanggal 16 Januari 2014).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, terdapat bentuk motivasi lain yang disampaikan kepala sekolah adalah sebagaimana yang diungkapkan oleh ibu Sumartiansya; Kepala sekolah sering memberikan motivasi saat pengarahannya pada kegiatan pengajian pagi Jum’at di sekolah, dalam pengarahannya beliau sering mengatakan “banggalah menjadi siswa/i SMA Negeri Terawas, walaupun sekolah kita berada di lingkungan kecamatan, tapi banyak prestasi yang telah kita perbuat untuk kemajuan daerah kita, banggalah menjadi siswa/i SMA Negeri Terawas karena sekolah kita merupakan pelopor dalam penggunaan *jilbab* di lingkungan sekolah, dengan

kepeloporan sekolah kita, sehingga saat sekarang di Kabupaten Musi Rawas sudah hampir 90% siswi di tingkat SMA sudah berjilbab. Motivasi yang lain yang di berikan kepala sekolah adalah “banggalah menjadi siswa/i SMA Negeri Terawas, karena hanya sekolah kita di Kabupaten Musi Rawas ini yang mempunyai masjid di lingkungan sekolah selain pasantren, terwujudnya pembangunan masjid ini adalah merupakan sumbangsih dari anak-anak semua beserta warga sekolah yang ada melalui program infaq yang telah terlaksana sampai saat ini” (Wawancara, tanggal 16 Januari 2014).

Fungsi manajerial kepala sekolah sebagai penggerak dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas adalah dengan memberikan stimulus-stimulus dan motivasi bahwa penanaman nilai-nilai agama Islam di SMA Negeri Terawas bisa diwujudkan. Menurut beliau jika penanaman nilai-nilai agama Islam melalui program keagamaan yang ada itu untuk diwujudkan di sekolah umum yang bukan berlabel Islam akan dapat memberikan

pengalaman keagamaan yang lebih bagi anak-anak yang memang jarang menerima pembiasaan kegiatan keagamaan di lingkungan rumahnya. Selain itu beliau juga selalu mengambil kebijakan yang arif agar visi sekolah itu bisa berjalan selaras dan seimbang.

Dalam mewujudkan program keagamaan di lingkungan sekolah, tentu memerlukan dan kerjasama semua pihak, baik kepala sekolah, para guru, serta siswa/i di lingkungan sekolah. Melalui teknik pengumpulan data triangulasi, diperoleh beberapa temuan berkaitan dengan upaya dan respon warga sekolah terhadap program keagamaan di SMA Negeri Terawas. Temuan-temuan tersebut diantaranya:

1. Bahwa setiap program keagamaan yang ada di SMA Negeri Terawas dilakukan dengan proses sosialisasi yang panjang dan lama. Sehingga dengan proses sosialisasi tersebut, menimbulkan kesadaran dan keinginan pada diri peserta didik untuk melaksanakan program keagamaan dan bukan karena paksaan dari pihak sekolah.

2. Membuat kegiatan-kegiatan keagamaan, di samping itu membuat peraturan/tata tertib yang berkaitan dengan program keagamaan: untuk mensukseskan pelaksanaan program tersebut, SMA Negeri Terawas membuat aturan/tata tertib yang dipakai sebagai dasar pelaksanaan program keagamaan seperti tata tertib seragam yang menutup aurat dan berjilbab bagi siswi-siswi sebagai seragam sekolah yang dipakai dalam lingkungan sekolah. Tata tertib tersebut adalah : 1) Mengucap salam kepada kepala sekolah, guru, karyawan sekolah didepan pintu gerbang pada saat baru tiba di sekolah dan sebelum dan sesudah pelajaran dimulai serta sesama teman dan seluruh jamaah apabila selesai shalat berjamaah; 2) Kewajiban berdo'a sebelum guru memulai mengajar di pagi hari dan ketika pelajaran akan diakhiri disiang/sore hari; 3) Kewajiban untuk melaksanakan ibadah bersama, seperti shalat Dzuhur dan shalat Jum'at berjamaah untuk melatih disiplin beribadah, membaca Al-Qur'an (Yasinan setiap jumat pagi) dan jiwa kebersamaan; 4) Kewajiban mengikuti kegiatan keagamaan yang dilaksanakan oleh sekolah, seperti peringatan hari-hari besar Islam, pesantren ramadhan, pesantren kilat dan sebagainya; 5) Kewajiban untuk menciptakan suasana kondusif, aman, bersih, indah, tertib, kekeluargaan, dan rindang di lingkungan sekolah dan sekitarnya; 6) Kewajiban siswa untuk menghindari rasa dan sikap permusuhan, perselisihan, dan pertengkaran, antar sesama serta mengembangkan sikap disiplin, ikhlas, dan tawakal; 6) Siswa, guru, aparat sekolah lainnya berpakaian sesuai dengan ajaran Islam, seperti memakai kerudung/jilbab bagi siswa putri dan kopiah untuk siswa putra; dan 7) Diwajibkan berdoa bersama-sama sebelum dan sesudah kegiatan belajar mengajar atau bersama-sama sebelum dan sesudah kegiatan ekstrakurikuler lainnya
3. Pelaksanaan program keagamaan: SMA Negeri Terawas dalam upayanya menumbuhkan nilai-nilai

ajaran agama Islam serta kepedulian terhadap sesama. Dalam rangka itu, seluruh warga sekolah turut aktif dalam mewujudkannya.

4. Menciptakan suasana kondusif di lingkungan sekolah. Kepala sekolah mengambil kebijakan agar sekolah ini tidak hanya sebagai sekolah yang unggul dalam ilmu pengetahuan tetapi juga unggul dalam iman dan ketakwaan. Suasana konsusif di SMA Negeri Terawas terwujud dengan adanya program-program keagamaan yang di laksanakan di sekolah. Adanya sholat berjama'ah, membaca Al-Qur'an setiap hari jum'at pagi, dan sikap sopan santun yang di dalamnya terdapat nilai-nilai agama Islam sehingga menjadikan lingkungan sekolah kondusif.
5. Menjaga kekompakan dan kebersamaan; untuk menjaga kekompakan dan kebersamaan di SMA Negeri Terawas diadakan arisan Darma Wanita di sekolah setiap bulannya pada minggu pertama atau kedua. Bantuan sosial dari kepada guru atau pegawai, dan setiap libur kenaikan kelas diadakan

tour yang di ikuti oleh keluarga guru dan juga pegawai lainnya.

6. Pihak sekolah membentuk kepengurusan dan koordinator dari setiap program-program keagamaan, menyusun jadwal, serta menyediakan fasilitas-fasilitas yang berkaitan dengan program-program keagamaan.
7. Melengkapi sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses penanaman nilai-nilai agama Islam di lingkungan sekolah. Hal ini terbukti dengan adanya Masjid sebagai sarana ibadah, tempat sampah dan sarana prasarana lain yang dapat menunjang kegiatan penanaman nilai-nilai agama Islam
8. Berperan aktif dalam stiap kegiatan: seluruh warga sekolah berperan aktif dalam setiap kegiatan yang dilakukan pihak sekolah, mulai dari kepala sekolah hingga penjaga sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah, guru turun langsung mengawasi dan tak segan membantu kegiatan tersebut.

Dari keterangan di atas, dapat ditemukan beberapa fungsi manajerial yang dilakukan kepala

sekolah dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas yaitu: Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Keberhasilan dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas melalui fungsi manajerial ini, Dalam bukunya *Mencetak Manajer Andal: Melalui Coaching dan Mentoring*, Mumford (1996, hlm. 12) adalah: perencanaan, pengorganisasian, motivasi, dan koordinasi.

Perencanaan. Perencanaan merupakan langkah konkrit yang pertama-tama diambil dalam usaha pencapaian tujuan (Siagian 2012, 35). Lebih lanjut Siagian (2012, hlm. 37), menjelaskan bahwa, “para manajer selaku perencana mutlak perlu memiliki keberanian mengambil keputusan dengan

segala resiko”. Untuk perencanaan ini, peneliti menilai Kepala SMA Negeri Terawas telah melakukan perencanaan terhadap program-program keagamaan yang ada. Indikatornya adalah pada proses sosialisasi yang panjang selama lebih kurang dua tahun terhadap penggunaan busana muslim (*jilbab*). Proses sosialisasi tersebut dimulai pada tahun pelajaran 2007/2008 dan baru ditetapkan menjadi pakaian wajib di sekolah pada tahun pelajaran 2009/2010. Dengan proses sosialisasi yang panjang tersebut menjadikan siswi merasa terpanggil dengan kesadaran sendiri untuk berpakaian muslim (*jilbab*) dan tanpa merasa dipaksa oleh pihak sekolah. begitu juga dengan pembangunan masjid SMA Negeri Terawas, di sini terlihat ada perencanaan dan berani mengambil keputusan dengan segala resiko yang dilakukan kepala sekolah, dengan kondisi ketiadaan fasilitas ibadah bagi warga sekolah, sehingga kepala sekolah membuat program infaq yang menjadi cikal bakal pembangunan masjid SMA Negeri Terawas.

Pengorganisasian, hasil dari pengorganisasian adalah

organisasi. Organisasi adalah alat yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Siagian 2012, hlm 60). Dalam pengorganisasian seseorang manajer harus menaruh kepercayaan terhadap bawahan dan dibutuhkan pendelegasian atau pendistribusian tugas seorang manajer kepada bawahannya (Stettner 2003, hlm. 7). Untuk hal ini, kepala SMA Negeri Terawas telah mendelegasikan dan mendistribusikan atau mengalokasikan tugas-tugas pada orang-orang yang diberi kewenangan yang dituangkan dalam SK. Tugas, indikator dari pendelegasian ini adalah ditetapkannya ibu Sumartiansyah sebagai koordinator pengurusan infaq di SMA Negeri Terawas. Hal tersebut dikarenakan, dalam menjalankan tugasnya, kepala sekolah tidak mungkin mampu menyelesaikan dan mengemban tugas kepemimpinannya tanpa bantuan dari bawahannya. Rahasia keberhasilan seorang pemimpin bukan melakukan pekerjaannya dengan sendiri, tapi mengenali orang yang tepat untuk melaukannya. Kepala Sekolah mendelegasikan kekuasaan dan menetapkan hubungan kerja antara anggota kelompok kerja dengan delegasi. Menurut Stettner (2003, hlm. 8), mendelegasi adalah memberikan seseorang tanggung jawab dan kewenangan untuk melakukan sesuatu yang normalnya adalah merupakan bagian pekerjaan pimpinan (kepala Sekolah)”. Tugas-tugas yang telah didelegasikan kepada petugas yang telah ditunjuk, dikoordinasikan dengan anggota kelompok tugasnya sehingga terbentuk *Team Work* yang kompak sebagai *partner kerja* kepala sekolah untuk melaksanakan program kerja yang telah di gariskan.

Motivasi. John F. Mee dalam Siagian (2012, hlm. 98) menggunakan istilah *motivating* untuk menggerakkan bawahan”. Menyelesaikan sesuatu melalui orang-orang selalu merupakan pekerjaan terpenting seorang manajer. Sebagai fungsi manajerial, kepala sekolah berusaha memberikan dorongan kepada bawahannya sedemikian rupa sehingga mengeluarkan segenap kemampuannya untuk bekerja. Kepala SMA Negeri Terawas, meprioritaskan beberapa program yang dianggap urgent

untuk dilakukan, seperti infaq. Semua dimulai dari diri kepala sekolah sendiri sebagai teladan di lingkungan sekolah.

Koordisansi. Kepala sekolah melakukan koordinasi kepada seluruh warga sekolah. koordinasi in dengan membangun komunikasi yang dibangun dua arah oleh kepala sekolah, segala permasalahan yang ada dengan manajemen, akademik, sarana maupun prasarana, dibahas bersama dengan warga sekolah, terutama para guru dan pihak komite sekolah. kepala sekolah menyampaikan beberapa permasalahan tersebut, yang kemudian solusinya dicari berdasarkan musyawarah bersama.

Program-Program Keagamaan SMA Negeri Terawas

Untuk mengetahui apa saja program keagamaan di SMA Negeri Terawas, peneliti mengawali dengan melakukan kunjungan awal untuk mengetahui dan mengamati kegiatan-kegiatan keagamaan yang telah ada di SMA Negeri Terawas. Proses pengamatan tersebut berkembang kearah yang lebih intens, dilakukan dengan cara observasi ke lapangan di SMA

Negeri Terawas, serta teknik wawancara yang dilakukan kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, staff manajemen, guru bidang studi dan juga siswa-siswi dari kelas yang berbeda, serta warga sekolah lainnya. Selain itu untuk memperkuat kredibilitas data, dipakai pula teknik dokumentasi sebagai pelengkap teknik triangulasi data yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini.

Di awali dengan observasi yang peneliti lakukan, ada hal dan suasana yang berbeda saat masuk ke lingkungan SMA Negeri Terawas. Saat masuk ke sekolah ini seakan kita berada dalam lingkungan pasantren. Hal itu tidak lain karena suasana Islami yang terpancar. Di mulai saat memasuki gerbang sekolah, guru piket berada di pintu gerbang dan menyalami satu persatu siswa/i yang datang, dan siswa/i menbalas dengan mencium tangan gurunya sebagai rasa hormat. Sedikti masuk ke dalam lingkungan sekolah, maka kita akan melihat sebuah bangunan Masjid yang berdiri dengan megah dengan ukuran bangunan 15 m X 15 m.

Melalui wawancara yang dilakukan peneliti kepada ibu Dra. Henni Kristiati, M.Pd., selaku Kepala SMA Negeri Terawas, beliau mengatakan: SMA Negeri Terawas, memang bukan pasantren dan merupakan sebuah sekolah Umum. Tapi, di sekolah kami sangat menanamkan nilai-nilai agama dalam kehidupan siswa/i kami, baik melalui pemahaman agama dan juga praktek-praktek keagamaan. Banyak program-program keagamaan yang ada di SMA Negeri Terawas ini, diantaranya adalah: *Pertama*, menutup aurat, berpakaian muslim (*jilbab*) bagi siswi-siswi. *Kedua*, Infaq Rp. 100/hari kepada setiap peserta didik. *Ketiga*, program budaya salam. *Keempat*, test baca Al-Qur'an di Penerimaan Siswa/i Baru (PSB). *Kelima*, berdo'a disaat mengawali dan mengakhiri Kegiatan Belajar Mengajar (KBM). *Keenam*, Kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI). *Ketujuh*, program pembangunan Masjid sebagai sarana ibadah bagi siswa/i dan juga oleh masyarakat sekitar. *Kedelapan*, pembacaan Surah Yasiin berjemaah dilanjutkan dengan ceramah agama setiap hari Jum'at pagi oleh guru maupun

siswa. *Kesembilan*, shalat Idul Fitri dan Idul Adha. *Kesepuluh*, penyembelihan hewan qurban. serta kegiatan-kegiatan keagamaan yang lainnya (Wawancara, tanggal 17 Desember 2013).

Sekolah adalah lembaga pendidikan yang berfungsi untuk meningkatkan kualitas moral, pengetahuan, keterampilan, dan sosial anak didik (Asmani 2012, hlm. 15). Berbagai program dapat dilaksanakan untuk mewujudkan fungsi sekolah. Keterkaitan dengan fungsi sekolah tersebut, apa yang dilakukan oleh warga SMA Negeri Terawas yang berkaitan dengan pelaksanaan program keagamaan, khususnya pemakaian busana muslim saat mengikuti pembelajaran dan berada di sekolah, patut diapresiasi secara positif oleh semua pihak yang terkait, terlebih lagi bagi umat Muslim pemakaian busana muslim khususnya jilbab telah ditetapkan kewajiban penggunaannya oleh Allah Swt., dalam Al-Qur'an Surah Al-Ahzab ayat 59 Allah yang artinya: hai Nabi, katakanlah kepada isteri-isterimu, anak-anak perempuanmu dan isteri-isteri orang mukmin: "Hendaklah mereka mengulurkan jilbabnya ke seluruh

tubuh mereka". yang demikian itu supaya mereka lebih mudah untuk dikenal, karena itu mereka tidak di ganggu. dan Allah adalah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai program keagamaan yang telah terwujud di SMA Negeri Terawas, ada dua pendekatan yang dilakukan dalam mewujudkan program keagamaan di SMA Negeri Terawas, menurut Muhaimin *et.al.* (2001, hlm 298-299) dalam buku *Paradigma Pendidikan Islam* ada beberapa pendekatan dalam mewujudkan program keagamaan, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Pendekatan pengalaman yakni memberikan pendekatan keagamaan kepada peserta didik daam rangka menanamkan nilai-nilai keagamaan.
2. Pendekatan pembiasaan, yakni memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk senantiasa mengamalkan ajaran-ajaran agamanya dan atau *akhlakul karimah*.

Kegiatan-kegiatan tersebut dengan cara mengadakan suatu pendekatan secara langsung, yaitu

pengalaman pembiasaan melakukan program busana muslim, infaq, pembacaan surah Yaasin, shalat berjemaah, dan kegiatan-kegiatan keagamaan lainnya yang secara terprogram dan rutin pada waktu-waktu yang telah ditentukan. Menurut Zakiah Darajat (1984) dalam Muhaimin (2002, hlm. 299), pembiasaan dalam beragama dapat menciptakan kesadaran dalam beragama.

Pembiasaan-pembiasaan melalui program-program keagamaan dan praktik-praktik keagamaan yang dilaksanakan secara terprogram dan rutin (*istiqomah*) di sekolah dapat menciptakan dan mewujudkan pembiasaan berbuat baik dan benar menurut ajaran agama yang diyakini sehingga dapat mewujudkan program keagamaan yang di inginkan.

Pembiasaan adalah modal utama dalam mewujudkan program keagamaan, tidak hanya dalam lingkungan keluarga dan kehidupan sehari-hari saja tetapi juga dilakukan dalam lingkungan sekolah sebagai sarana untuk menuntut ilmu. Strategi penanaman nilai-nilai agama Islam yang dilakukan ibu Hj. Henni Kristiati

selain yang tersebut di atas adalah pembiasaan. Nilai-nilai agama Islam yang ada dalam yang terkandung dalam ibadah dan perbuatan keseharian manusia harus dihayati dan dipahami dengan baik. Dengan adanya pembiasaan yang dilakukan dalam diri individu akan lebih cepat untuk mengerti dan memahami nilai-nilai Islam yang terkandung dalam perbuatan sehari-hari.

Hambatan pelaksanaan program keagamaan di SMA Negeri Terawas

Untuk mengetahui apa saja hambatan terhadap pelaksanaan program keagamaan di SMA Negeri Terawas, peneliti menanyakan kepada kepala SMA Negeri Terawas, “*Alhamdulillah*, banyak kegiatan-kegiatan keagamaan yang telah berjalan di sekolah kami, seperti; *pertama*, seluruh warga sekoah guru wanita dan siswi telah menggunakan jilbab saat mereka berada di lingkungan sekolah, sehingga mempengaruhi dan menjadikan sebagian siswi termotivasi untuk memakainya saat mereka berada di luar lingkungan sekolah. *Kedua*, infaq Rp. 200/hari/siswa sebagai infaq wajib

serta program infaq sukarela yang setiap hari kami ambil, berjalan dengan bagus walaupun masih terdapat siswa yang tidak membayar tepat waktu untuk infaq wajib Rp. 200/hari/siswa. *Ketiga*, kegiatan pembacaan surah Yasiin setiap Jum’at pagi, berjalan dengan lancar, adapun kendalanya masih ada sebagian siswa/i yang belum membawa surah Yasiin padahal mereka belum hafal. *Keempat*, Sholat Jum’at dan dzuhur berjemaah sudah dapat berjalan dengan adanya masjid di sekolah kami, dan memang kondisinya masih banyak siswa yang belum mengerjakan sholat jum’at di sekolah, serta kegiatan-kegiatan yang lainnya, PHBI, pada bulan Ramadhan tahun ini juga di sekolah kita sudah menerima dan menyalurkan zakat, serta kegiatan-kegiatan yang lainya juga sekarang sudah terlaksana di sekolah kita (Wawancara, tanggal 16 Januari 2014).

Berdasarkan observasi dan wawancara di temukan beberapa hambatan-hambatan dalam pelaksanaan program keagamaan di SMA Negeri Terawas. Hambatan-hambatan tersebut dijelaskan berikut ini.

- a. Masih ada sebagian kecil guru yang kurang mendukung kegiatan pembinaan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan siswa di sekolah.
- b. Masih lemahnya kesadaran dan pemahaman siswa terhadap agama, hal tersebut seperti yang di ungkapkan penanggung jawab infaq dan masjid, bahwa masih sebagian siswa yang tidak membayar infaq tepat waktu dan masih ada siswa yang tidak melaksanakan shalat Jum'at bersama-sama di Masjid sekolah, sehingga kegiatan sekolah yang waktunya terbatas tidak bisa mencapai target yang optimal.
- c. Siswa yang datang dari berbagai latar belakang keluarga dengan tingkat religius yang beragam mengakibatkan kemampuan dan sikap siswa tidak merata. Hal ini terungkap dari catatan latar belakang siswa yang pada umumnya datang dari keluarga menengah yang pada umumnya tidak memiliki latar pendidikan agama yang cukup.
- d. Soaialisasi visi misi sekolah kepada warga sekolah yang masih terbatas sehingga masih dirasakan belum menunjang dengan baik terhadap pencapaian tujuan program keagamaan dalam rangka pembinaan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan di sekolah.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan uraian pembahasan yang mengacu pada Peran dan Fungsi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Program Keagamaan, maka dapat disimpulkan beberapa hal berkaitan dengan temuan-temuan dalam kegiatan wawancara, observasi maupun penelusuran dokumen SMA Negeri Terawas berdasarkan empat rumusan masalah yang telah ditemukan adalah sebagai berikut:

1. Bahwa secara kelembagaan kepala sekolah telah mengoptimalkan fungsi manajerial dalam perencanaan program keagamaan dengan membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS), visi misi,

strategi dan program kerja yang dirancang SMA Negeri Terawas menyatu dengan program sekolah secara keseluruhan.

2. Kepala sekolah telah melakukan fungsi manajerial dalam pengorganisasian dengan membangun moral dan semangat kerja yang solid, menetapkan tujuan bersama, membangun pola komunikasi dan kebijakan fleksibel, memberdayakan komponen serta potensi yang ada di SMA Negeri Terawas, mendistribusikan tugas dan tanggung jawab bersama.
3. Kepala sekolah telah melakukan fungsi manajerial sebagai penggerak dalam memotivasi bawahannya melalui pendekatan secara personal dengan warga sekolah dalam meningkatkan penanaman nilai-nilai agama Islam.
4. Program keagamaan di SMA Negeri Terawas telah berjalan dengan optimal, hal tersebut ditandai dengan kepeloporan SMA Negeri Terawas dalam penggunaan busana Muslim (Jilbab) menjadi pakaian wajib di lingkungan sekolah. Demikian juga program infaq

yang menjadi cikal bakal pembangunan Masjid di lingkungan sekolah sehingga menjadikan SMA Negeri Terawas sebagai satu-satunya sekolah umum yang memiliki masjid di Kabupaten Musi Rawas.

5. Masih terbatasnya pemahaman dan kesadaran sebagian siswa akan pentingnya pembinaan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan menjadi hambatan pelaksanaan program keagamaan di SMA Negeri Terawas.

Referensi

- Al-Qur'an dan Terjemahannya*. 2012. Kementerian Agama RI, Jakarta.
- Cook, Sarah. 2002. *Costumer Care Excellence: Cara Untuk Mencapai Costumer Focus* (diterjemahkan oleh Kemas Achmad Faizal Risalah). PPM, Jakarta.
- Cummings, Paul W. 1984. *Manajemen Terbuka; Pedoman Praktek Manajerial Yang Efektif Sepanjang Hari*

- (diterjemahkan oleh Rochmulyati Hamzah). Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Haq, Ziaul. 2000. *Wahyu dan Revolusi*. LKiS, Yogyakarta.
- Idi, Abdullah. 2011. *Pengembangan Kurikulum; Teori dan Praktek*. Ar-Ruz Media, Jogjakarta.
- Idris, Zahara. 1981. *Dasar-Dasar Kependidikan*. Angkasa Raya, Padang.
- Jalaluddin. 2011. *Filsafat Pendidikan Islam. Telaah Sejarah dan Pemikirannya*. Kalam Mulya, Jakarta.
- Jawwad, Muhammad Abdul. 2004. *Menjadi Manajer Sukses* (diterjemahkan oleh Abdul Hayyie al Kattani, dkk). Gema Insani Press, Jakarta.
- Moleong, Lexy J. 2011. *Metologi Penelitian Kualitatif* (cet. Ke-29). Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Muhaimin, Abdullah. 1996. *Strategi Belajar Mengajar; Penerapan Dalam Belajar Pendidikan Agama*. Citra Mandiri Anak Bangsa, Surabaya.
- Muhaimin, et. al. 2001. *Paradigma Pendidikan Islam; Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Muhaimin. 2003. *Arah Baru Pengembangan Pendidikan Islam; Pemberdayaan, Pengembangan Kurikulum hingga Redefinisi Islamisasi Pengetahuan*. Nuansa, Bandung.
- Mulyasa. 2005. *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*. Cet. II, Departemen Agama RI, Jakarta.
- . 2012. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bina Aksara, Jakarta.
- Mumford, Alan. 1996. *Mencetak Manajer Handal Melalui Coaching dan Mentoring* (diterjemahkan oleh Irma Andriani Rachmayani). Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.

- Nata, Abuddin. 2003. *Manajemen Pendidikan; Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*. Prenada Media, Jakarta.
- Nawawi, Hadari. 1982. *Organisasi Sekolah dan Penelolan Kelas*. Gunung Agung, Jakarta.
- Pidarta, Made. 2011. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Poedjawijatna. 1984. *Etika*. Bina Aksara, Jakarta.
- Poerwadarminta, W.J.S. 1988. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Balai Pustaka, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Murni, Sylviana 2009. *Education Management: Analisis, Teori dan Praktik*. Rajawali Press, Jakarta.
- Salim, Peter 1985. *The contemporary English-Indonesian Dictionary*. Modern English Press, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2012. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Stettner, Morey 2003. *The New Manager's Handbook* (diterjemahkan oleh Ati Cahayani). Buana Ilmu Populer, Jakarta.
- Sugiyono 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Cet.Ke-7). Alfabeta, Bandung.
- Suyitno, et.al., 2011. *Panduan Penulisan karya Ilmiah* (cet. keempat). Rambang Press. PPs IAIN Raden Fatah, Palembang.
- Wahjosumidjo. 2011. *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Raja Grapindo Persada, Jakarta.

